

FORO ARGENTINA CREATIVA

Colaboratorio

E
NJ
I
AM BRE
LABORATORIO
DE IDEAS

SALTA

17 DE NOVIEMBRE DE 2016

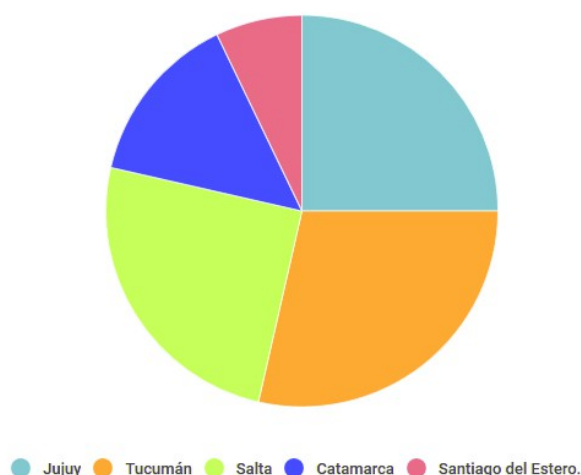


Ministerio de Cultura
Presidencia de la Nación

El III Foro Argentina Creativa se desarrolló el jueves 17 de noviembre en la ciudad de Salta. Desde enjambre se dinamizó el Colaboratorio donde más de 30 emprendimientos de la región del Noroeste argentino se encontraron y conocieron. La actividad se desarrolló entre las 9 de la mañana y las 18 horas en la Casa de la Cultura de Salta.

El objetivo del Colaboratorio es generar un espacio de cruce entre iniciativas culturales que no se relacionan de forma habitual, donde se reconozcan los puntos fuertes de los diversos participantes, las complementariedades y los recursos comunes con los que cuenta la región. Se trata de detectar colectivamente nuevas oportunidades y retos para la producción cultural, buscando realizar un ejercicio en el que se queden atrás, momentáneamente, los diferentes sectores culturales a los que pertenecen los emprendimientos para reconocer las oportunidades existentes a nivel regional. El Colaboratorio es un momento de trabajo colaborativo en el que es posible encontrar pares, hacer nuevos vínculos, abrir redes y conocer otros *modos de hacer* y otras dinámicas de trabajo cultural: un primer indicio de una red de la economía creativa regional.

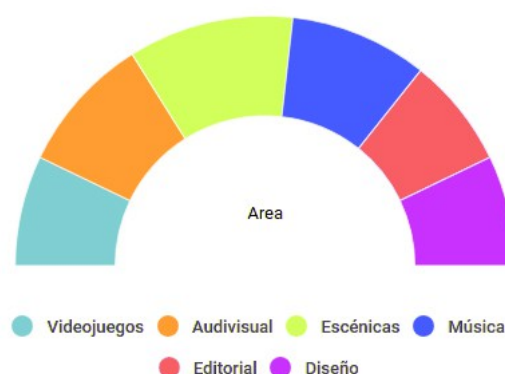
Participantes por provincia



En el Colaboratorio del NOA participaron más de 30 emprendimientos culturales de las provincias de Santiago del Estero, Catamarca, Tucumán, Salta y Jujuy. Los diferentes sectores de la economía creativa vinculados a los Foros Argentina Creativa estaban representados: música (con cinco participantes), audiovisual (cinco participantes), escénicas (seis participantes), editorial (cuatro participante), diseño (cuatro participantes) y videojuegos (cuatro participantes). Además, asistieron gestores públicos provinciales y de diversas Universidades nacionales.

Al igual que se realizó en el II Foro para la región patagónica, se buscó visualizar la procedencia geográfica de los emprendedores culturales de la región. Para eso, se colocó un gran mapa con la silueta de la región: los participantes se ubicaron con stickers en el mapa, detallando el sector cultural al que pertenecen. Además, rellenaron información de contacto y tres palabras clave que identifican y definen a su iniciativa. Para muchos emprendedores, esto les llevó a hacer un primer ejercicio de resumen y de presentación de su proyecto.

Participantes por sector

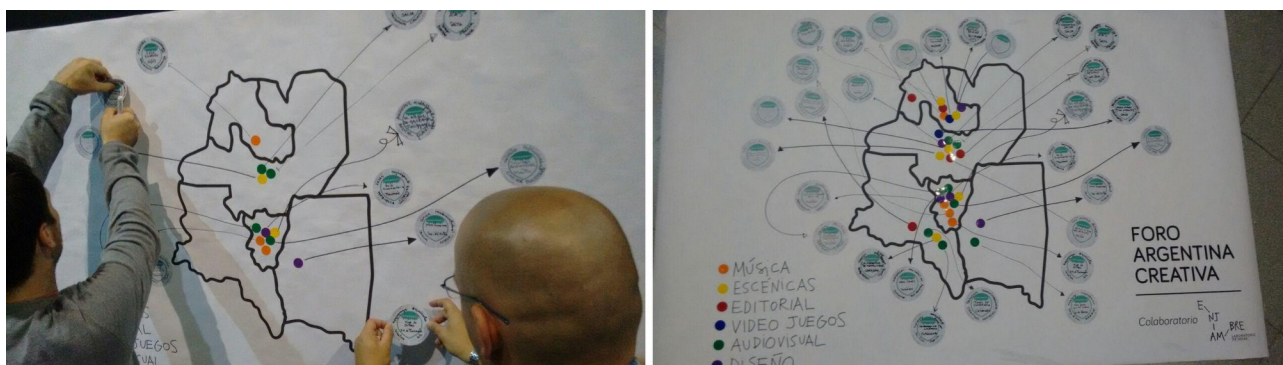


A continuación, los datos y detalles de los participantes:

- **Infinito por descubrir** (María Belén Castro Agüero). Videojuegos, Jujuy: *educación, innovación, habilidades*.
- **Indio Games** (Facundo Sanchis). Videojuegos, San Miguel de Tucumán: *post-producción, animación, videojuegos*.
- **Juegos de videos** (Maco Pacheco). Videojuegos, San Miguel de Tucumán: *diversión, ludificación, Superman*.
- **Audiojuegos para no videntes** (Ariel Silvio Norberto Ramos). Videojuegos, Salta: *inclusión, comunidad, programación*.
- **Aras** (Lalo Mamani). Audiovisual, Salta: *trabajo, gestión, proyectos*.
- **Tucumán Audiovisual** (Martín Falci). Audiovisual, San Miguel de Tucumán: *trabajadores, gestión, cine*.
- **Shooting Salta** (Rodrigo Moscoso). Audiovisual, Salta: *creatividad, producción, cine*.
- **Manos de Catamarca** (Roberto Ramos). Audiovisual, San Fernando del Valle de Catamarca: *asociación, identidad, producción*.
- **Santiago del Video** (Lorena Jozami). Audiovisual, Santiago del Estero: *audiovisual, Santiago del Video, asociativismo*.
- **Mink'a Tilcara** (Silvina Montecinos). Escénicas, Tilcara, Jujuy: *solidaridad, cooperativismo, horizontalidad*.
- **Compañía argentina de teatro menor** (Gabriela Borgna). Escénicas, San Fernando del Valle de Catamarca: *teatro, Shakespeare, gestión*.
- **Distrito Teatral Salta** (Manuel Agüero). Escénicas, Salta: *visibilización, profesionalización, gestión*.
- **El árbol de Galeano** (Fernando Rios Kissner). Escénicas, Tucumán: *punto, agitar, promover*.
- **Encuentro Internacional de Mimo y Clown** (Rafaela Torres). Escénicas, Salta: *calidad artística, desarrollo cultural, democratización cultural*.
- **Festival Relevos** (Mónica Yuste García). Escénicas, San Salvador de Jujuy: *patrimonio, gestión, teatro*.
- **Salamanca Urbana** (Sergio de la Colina). Música, San Fernando del Valle de Catamarca: *orgullo, sentido, aprender*.
- **Julieta Córdoba Prensa** (Julieta Córdoba). Música, San Miguel de Tucumán: *movimiento, posicionamiento, comunicación*.
- **Hijos de Orfeo** (Javier Ríos). Música, San Miguel de Tucumán: *arte, colectivo, autosustentable*.
- **Fava en grupo** (Fabián Kindgard). Música, San Salvador de Jujuy: *profesionalización, producción de contenidos, visibilidad*.
- **Martín García**. Música, San Miguel de Tucumán: *canción, constancia, comunicación*.
- **Gestión de las industrias creativas públicas** (Paola Cecilia Audisio). Editorial, San Salvador de

Jujuy: *redes*.

- **Maximiliano Chedrese**. Editorial, San Salvador de Jujuy: *distribución, creatividad, gestión*.
- **El surí porfiado** (Carlos J. Aldazábal). Editorial, Salta: *poesía, argentina, hispanoamericana*.
- **Sophia Libros** (Christian Diego Morales). Editorial, San Fernando del Valle de Catamarca: *emprendimiento, específico, redes*.
- **Maloca** (Patricia Piccardo). Diseño, Salta: *fibras camélidas, sustentabilidad, comercio justo*.
- **Mutulita** (Floencia Califano). Diseño, San Salvador de Jujuy: *tierra, mestizo, movimiento*.
- **Raíz** (Marisabel Serra). Diseño, San Miguel de Tucumán: *comunicar, pertenencia, redes*.
- **Juana Vananna** (Juana Veronica Gauna). Diseño, Santiago del Estero: *audacia, original, distinto*.



Luego de las palabras de bienvenida de las autoridades nacionales, se dió inicio formal al Colaboratorio. Para la presentación de los diferentes emprendedores se optó por una actividad para que los participantes hagan una primera introducción grupal de sus proyectos desde sus prácticas y *modos de hacer* cultura. Para esto, y en una mesa central a la ronda de los emprendedores, se ubicaron tarjetones con una serie de conceptos que describían motivaciones, prácticas y diversas maneras de trabajar en relación a los emprendimientos creativos y vinculados al emprendedurismo en cultura.

Cada uno de los participantes identificó aquella práctica que le era más afín y la utilizó para presentar su proyecto. Así, las presentaciones se generaron alrededor de prácticas de trabajo cultural cotidianas y situadas, contextualizando los emprendimientos más allá de las presentaciones neutras que encontramos generalmente en las *bios* de los proyectos. Esto dio lugar a una primera ronda donde los emprendedores pudieron conocer más sobre los proyectos regionales y se comenzaron a perfilar unas primeras posibilidades de conexiones y cruces en el grupo.

Se propusieron los siguientes 37 conceptos relacionados con las prácticas y modos de trabajo. En **negrita**, aquéllos que fueron seleccionados por los emprendedores para realizar su presentación.

- **Experimentación**
- Improvisación
- Remezcla
- Reciclaje
- **Reapropiación**
- Descontextualización
- **Hibridación**
- **Autogestión**
- **Sustentabilidad**
- **Redes de colaboración**
- **Producción distribuida**
- **Financiamiento colectivo**
- Innovación
- **Identidad**
- Fusión
- **Co-working**
- **Conciencia ambiental**
- **Vinculación territorial**
- Intercambio de saberes
- **Circulación**
- **Asociativismo**
- **Interdisciplinar**
- Transdisciplinar
- Código abierto
- Licencias abiertas
- **Transferencia de conocimientos**
- Intervenciones urbanas
- **Creación colectiva**
- Coaprendizaje
- Investigación, debate y reflexión
- Co-autoría
- Procesos abiertos
- **Cultura digital**
- **Empoderamiento comunitario**
- **Políticas públicas y gestión**
- **Decisiones asamblearias**
- Participación ciudadana



Dado que la ronda de presentación se extendió más de lo previsto, y habiendo reconocido el perfil de los emprendedores, se decidió modificar el programa pautado y suspender la charla sobre nuevas prácticas de producción, distribución, difusión y colaboración cultural: en las presentaciones notamos que los emprendedores ya poseen y activan esos conceptos en su trabajo cotidiano, por lo que se prefirió utilizar el tiempo para el trabajo grupal y propositivo.

Actividad: *Identificando el monstruo que debemos combatir.*

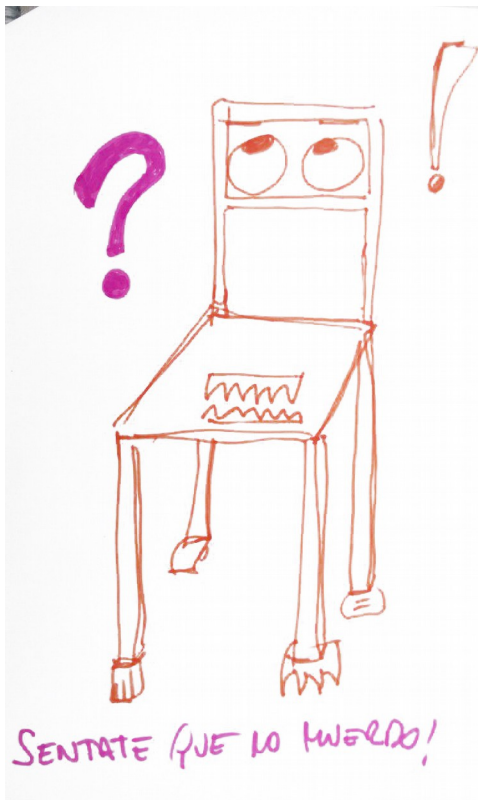
La primera dinámica de trabajo actúa como una primera detección respecto a cuáles son las problemáticas y necesidades centrales y frecuentes en los emprendimientos creativos de la región, a modo de un primer diagnóstico colectivo del sector cultural del noroeste argentino. La dinámica actúa también como una aproximación para entendernos como pares en un entramado cultural, reconociendo y compartiendo debilidades, vulnerabilidades y posibles complementariedades como emprendimientos culturales. La dinámica propuesta busca tratar las problemáticas a nivel individual desde un enfoque lúdico para evitar caer en un momento de queja o catarsis.



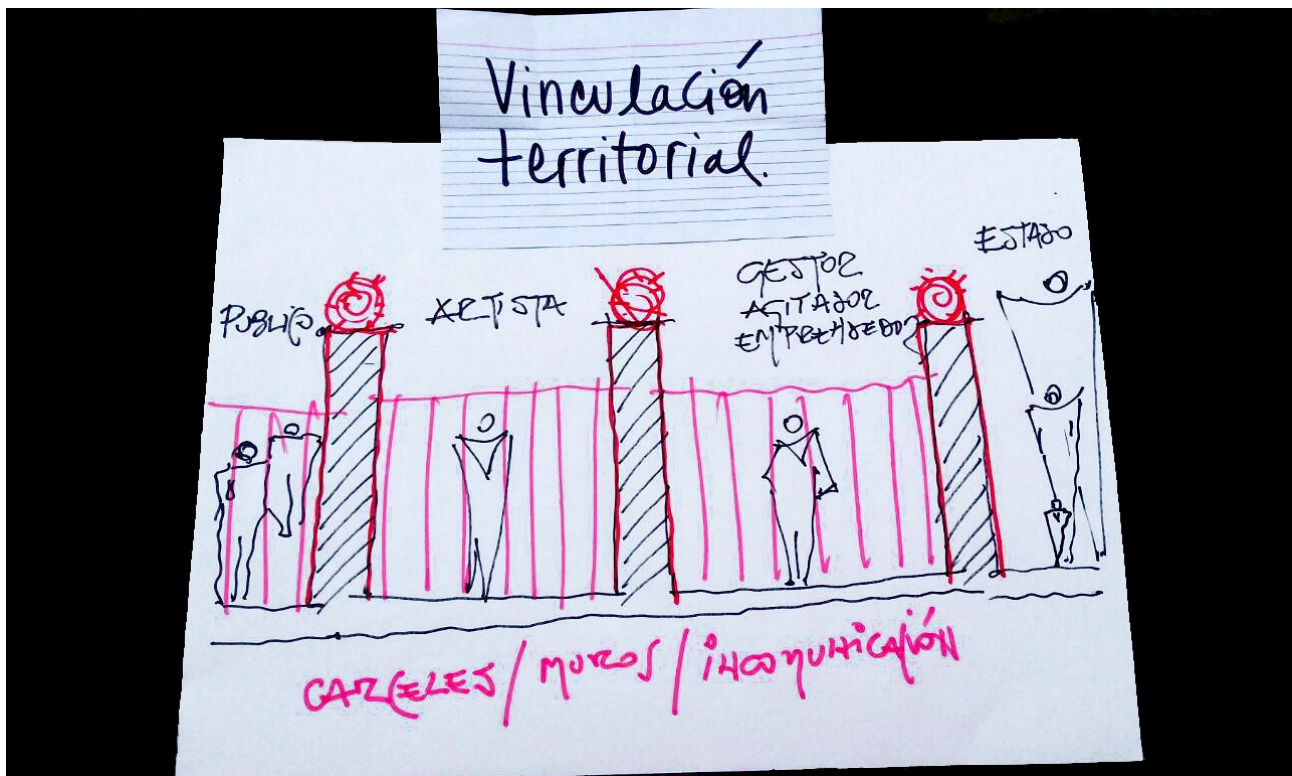
Al igual que en el Foro de la región patagónica desarrollado en la ciudad de Neuquén, se ubicaron en una mesa central 43 tarjetas con problemáticas y necesidades actuales de los emprendimientos creativos. Además de las 39 tarjetas propuestas desde enjambre, se sumaron las 4 nuevas tarjetas generadas por los emprendedores de la región patagónica. Cada participante eligió aquella tarjeta que representa la principal problemática para el pleno desarrollo de su emprendimiento. Algunos emprendedores crearon sus propias problemáticas en tarjetas en blanco que se entregaron para ese fin. Se les pidió pensar en esa problemática y cómo repercute en su emprendimiento. Luego cada persona, mediante dibujos en hojas A3, simbolizó esa problemática en un monstruo a vencer desde su emprendimiento.



Algunos de los monstruos con los que nos encontramos en Salta fueron el “fantasma de la silla vacía” y la necesidad de vincularse con nuevos públicos, el monstruo intermediario que evita el contacto directo entre el productor y sus consumidores, el monstruo laberíntico del INCAA, con sus trámites y burocracia kafkiana, el monstruo reloj que dificulta la organización y gestión del tiempo o la silla que muerde y a la que “le temen los nuevos públicos”, entre otros.



Tener que hablar de nuestros puntos débiles o de las falencias que poseen nuestros emprendimientos genera un ambiente distendido, de complicidad y desde donde se pueden compartir experiencias, socializando estos aspectos que muchas veces quedan relegados al pensar los proyectos culturales creativos. El objetivo de la dinámica era precisamente ése: comprender los proyectos desde sus vulnerabilidades (algo complejo pero fundamental para hacer crecer los emprendimientos) y reconocer sus dimensiones y áreas de influencia. Además, la dinámica sirvió como un primer cruce de experiencias entre los mismos emprendedores.



Problemáticas frecuentes de los emprendimientos culturales (en negrita las problemáticas elegidas):

- **Falta de socios o aliados.**
- Comunicación externa pobre.
- **Falta de visibilidad.** (seleccionada en dos ocasiones).
- Poca cultura del asociativismo.
- **Falta de espacios de encuentro con otros emprendimientos.**
- **Necesidad de nuevos públicos.**
- **Falta de vinculación con el mercado nacional.**
- **Poca vinculación con otros sectores productivos (turismo, tecnología...).** (seleccionada en dos ocasiones).
- Desconocimiento de herramientas de planificación cultural.
- **Incapacidad para evaluar y medir impacto de nuestros productos y servicios.** (seleccionada en dos ocasiones).
- **Inexistencia de espacios apropiados para la exhibición y comercialización de producciones culturales.**
- **Baja o nula interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural productivo.**
- **Regulaciones y trámites legales y administrativos no son acordes al tamaño y realidad de los emprendimientos culturales.**
- **Dificultad para organizarse internamente y gestionar el tiempo.**
- **Bajo retorno económico.**
- Intermitencia/discontinuidad laboral.
- **Desorden administrativo.**
- **Falta de recursos humanos.**
- **Dificultad para acceder y completar los**

trámites de personería jurídica.

- **Comunicación interna defectuosa.**
- Falta de capacitaciones adecuadas para el sector.
- **Falta de profesionalización del sector.**
- Falta de organización colectiva con otros emprendimientos del sector.
- **Necesidad de más canales de comercialización.**
- **Incapacidad de detectar nuevos mercados.**
- Falta de información actualizada sobre el sector en la región.
- **Falta de sentimiento colectivo del sector.**
- **Falta de espacios de intercambio entre pares de experiencias y prácticas de gestión.**
- **Desconocimiento de herramientas de identificación de nuevos públicos.**
- **Dificultad para la articulación con políticas culturales y de desarrollo locales.**
- Falta de conocimiento respecto a metodologías para desarrollar el plan de negocio para mi proyecto.
- Desconocimiento de canales de difusión *online*.
- **Poca demanda para mi producción.**
- Baja conciencia del sector cultural como factor de desarrollo local.
- **Atomización por la falta de conocimiento y desconfianza entre los emprendimientos.**
- **Precariedad laboral y autoexplotación.**
- Cada vez menor diferenciación entre tiempo de ocio y tiempo de trabajo.
- **Dificultad para la formación y especialización del equipo de trabajo.**

- Poca capacidad para crecer en escala.
- Dificultad para que los proyectos duren en el tiempo.
- Poca capacidad para “bajar” ideas a proyectos.
- Poca capacidad para seguir los formularios de subvenciones, concursos, etc.
- Centralización de las oficinas de las entidades de gestión en la ciudad de Buenos Aires.

Actividad: Aviso para navegantes: evitando naufragios.

Si la primera actividad se centraba en reconocer las problemáticas individuales, se propuso una segunda instancia donde se proponía hacer una lectura regional del ecosistema cultural. Se trata de dejar de lado los sectores propios de la economía creativa y pensar de forma conjunta el estado de la cultura en la región del NOA. Se propuso a los tres grupos pensar en la región del noroeste y trabajar sobre las problemáticas del sector cultural en su conjunto. Se trabajó sobre las mismas tarjetas de la dinámica anterior: algunos emprendedores decidieron elegir otra tarjeta, otros decidieron escribir nuevas problemáticas regionales...

Cada grupo seleccionó las cinco principales dificultades que tiene el sector cultural en el NOA. Se generó así un diagnóstico compartido con las quince principales problemáticas que los emprendedores detectaron como primordiales. Además, cada grupo hizo un trabajo de análisis para detectar cuáles son las causas de cada una de esas problemáticas.



Problemáticas regionales y sus causas.

El primer grupo de trabajo eligió las siguientes problemáticas como las principales a nivel regional y propuso algunas causas:

Problemáticas regionales Grupo 1:					
	Falta de financiamiento en todas las instancias de la cadena productiva.	Falta de vinculación / articulación con otros sectores productivos (tanto públicos como privados).	Intermitencia en políticas públicas culturales (provinciales y nacionales).	Falta de canales y espacios para la distribución, comercialización y comunicación de las producciones culturales.	Poca o nula federalización de los organismos públicos y privados nacionales.
Causas	Desconocimiento del impacto (económico, social...) del sector cultural.	Falta de inversión desde lo privado (mecenazgo, ley de producción audiovisual...).	No existe planificación ni reglamentación, lo que genera la no continuidad de las acciones políticas culturales.	No existe una agenda común o directorio, tanto de los emprendedores como de los posibles compradores.	Falta de acciones culturales descentralizadoras.
	Inversión en cultura sólo se centra en la producción en sí.	Poca inversión desde lo público con herramientas de fomento cultural.	Las políticas públicas están atadas a la gestión específica de un <i>color</i> político.	Falta de infraestructura para la comercialización y distribución.	
	No hay conocimiento de fuentes de financiamiento desde los emprendedores.	No existen políticas públicas integrales entre los diversos sectores.	Falta de organización en el sector: no hay capacidad de respuesta y propuestas ante los cambios en las políticas.		
		Baja o nula integración a nivel cultural entre las provincias.			

Otro grupo trabajó sobre las siguientes problemáticas, con sus correspondientes causas:

Problemáticas regionales Grupo 2:					
	Incomunicación y poca interacción entre los actores.	Falta de espacios de intercambio de experiencias y prácticas de gestión.	Intermitencia / discontinuidad laboral.	Baja o nula interlocución con autoridades públicas provinciales o municipales para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo.	Las regulaciones y trámites legales y administrativos no son acordes al tamaño y realidad de los emprendimientos culturales.
Causas	Falta de reconocimiento de que cada uno hacemos parte del ecosistema cultural regional.	Espacios de intercambio no accesibles / democráticos.	Confusión de las políticas públicas con las políticas partidarias, generando discontinuidad en los proyectos.	Mirada del funcionario provincial y municipal hacia el gestor como amenaza.	Falta de comunicación.
	Falta de transferencia de conocimientos, prácticas y experiencias entre pares.	Desinterés de las autoridades regionales y municipales.	Inexistencia de reglas claras de comercialización.	Falta de escucha y de incorporación de los procesos existentes en el territorio.	Falta de porosidad y actualización de las instituciones.
	Mirada individualista y aislamiento.	No se percibe que la participación tenga incidencia real en la política pública.	Falta de legislación y carencia de beneficios impositivos al sector.	Necesidad de organización sectorial para construir una política específica del sector.	Falta de conocimiento de las características productivas de cada sector.
	Individualismo.	Utilización política del gestor, lo cual lleva luego a la desmotivación del mismo.	Falta de incentivos y motivación.	Promesas inconclusas.	Centralidad, todo tiene que pasar por Buenos Aires...
		Falta de tolerancia a la diversidad y respeto.	Falta de proyección a largo plazo.	Tener en cuenta la realización de diagnósticos que fundamenten la planificación de políticas públicas.	

				Se copian modelos para instalarlos sin tener en cuenta el contexto.	
				Centralización de las decisiones.	
				Falta de metodología para generar indicadores y diagnósticos para todos los sectores.	



El último grupo priorizó las siguientes problemáticas a nivel regional y detectó sus causas.

Problemáticas regionales Grupo 3:					
	Falta de visibilidad.	Necesidad de financiamiento aplicado.	Necesidad de una mayor regionalización.	Dificultad para la formación y especialización de los equipos de trabajo.	Falta de responsabilidad y diversidad cultural.
Causas	El Estado no visibiliza lo que el mercado no demanda.	Falta de inversión privada.	Identidad propia infravalorizada.	No hay especialización.	Avasallamiento cultural.
	No hay financiamiento a la comunicación.	Falta de planeamiento estratégico.	Asimetría en la atención hacia el sector cultural durante décadas.	Falta de comunicación y vínculo entre universidad y medio.	Debilitamiento de la identidad cultural.
	Deficiente gestión de la distribución.	Necesidad de un contexto de sustentabilidad.	Desconocimiento y falta de práctica de costumbres.	Falta de especialización de la educación media.	Sobrevalorar la cultura concentrada.
		Falta creación de públicos.	Falta de coordinación con el Estado.	Falta de propuestas educativas.	
			Egoísmo en los contactos.		

Algunas coordenadas para un mapa cultural regional: primeros resultados.

Uno de los aspectos que surgió en todos los grupos es la falta de espacios de intercambio entre los emprendedores de la región, más allá del sector o ámbito de trabajo. Por un lado, en los diversos grupos se habló de la necesidad de generar espacios de reflexión y de producción conjunta que puedan servir como diagnóstico y fundamentación para la planificación de políticas públicas. Por otro lado, la falta de espacios de intercambio se tradujo en la necesidad de desarrollar una mayor vinculación con los públicos a través de espacios de difusión, exhibición y comercialización.

La intermitencia de las políticas culturales provinciales o municipales (cuando existen) fue una de las problemáticas que estuvo en el centro de las mesas. Si bien este puede ser uno de los signos distintivos de la política argentina de las últimas décadas, desde los grupos de trabajo se buscó evitar estas fluctuaciones en las políticas públicas a través de una mayor organización sectorial desde donde se puedan generar metodologías e indicadores que repercutan en una relación más horizontal con las autoridades culturales públicas provinciales o municipales. La co-creación de políticas públicas entre emprendedores y autoridades se ve como uno de los caminos para construir una política específica del sector, que dialogue con otros sectores productivos (como el turismo o la tecnología) y para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo.

La cuestión identitaria regional surgió fuertemente en el Colaboratorio de Salta. Se habló de una identidad cultural debilitada e infravalorizada: un avasallamiento de las prácticas culturales y de las costumbres regionales que va de la mano de una sobrevaloración de la “cultura concentrada”... Un aspecto que excede las políticas culturales de un gobierno pero que vale la pena tener en cuenta a nivel regional.

Un último aspecto, tal vez relacionado con el anterior, que se desprende de la información surgida en esta actividad es que, al igual que en el Foro con emprendedores patagónicos realizado en la ciudad de Neuquén, en Salta también surgió la problemática de la poca o nula federalización de los organismos públicos y privados nacionales y de la consiguiente centralización de las actividades y trámites en la ciudad de Buenos Aires.



Lluvia de ideas y propuestas de proyectos regionales.

Después de reconocer las causas, cada grupo priorizó una de las problemáticas como la más importante a nivel regional. Desde ahí, se idearon diversas propuestas y se desarrolló una de ellas en clave de proyecto. Se pidió a los integrantes de cada grupo que definieran qué acciones o actividades eran necesarias, cuál sería la comunidad o los aliados a tener en cuenta, qué estrategia de comunicación sería viable y cómo veía la sustentabilidad en el tiempo de dicho proyecto.

Problemática elegida para trabajar: Grupo 1.	Falta de canales/ espacios para la distribución, comercialización y comunicación de la producción cultural.			
Descripción del proyecto	Generar un espacio físico periódico para comercializar, explorar, visibilizar, convocar, promocionar a los actores culturales independientes de los diferentes sectores culturales. Red de circulación itinerante por las cinco provincias (Jujuy, Salta, Catamarca, Santiago del Estero y Tucumán).			
Acción 1	Acción 2	Acción 3	Aliados / Comunidad	Sustentabilidad
<i>Manual de buenas prácticas referido a la vinculación y organización entre las partes participantes.</i>	<i>Base de datos digital para todas las disciplinas, separadas por rubros.</i>	<i>Rondas de negocio.</i>	<i>Organismos oficiales (provinciales, municipales y otros sectores).</i>	<i>Entes de turismo provincial.</i>
<i>Definición de los requisitos y compromisos. Asignación de responsabilidades</i>	<i>Registro de emprendedores / mapa.</i>	<i>Workshops / Charlas.</i>	<i>ONGs regionales, fundaciones, colectivos culturales.</i>	<i>Entes de Cultura.</i>
	<i>Mercado digital / pasarelas de pago.</i>	<i>Jornadas de reflexión.</i>	<i>Empresas privadas.</i>	<i>Consejo Norte Cultura.</i>
	<i>Bolsa de trabajo según los proyectos y las necesidades de los mismos.</i>		<i>Cámaras empresarias</i>	<i>Convenio marco INT y afines al rubro.</i>

Ante la problemática de la falta de canales y espacios para la distribución, comercialización y comunicación de la producción cultural, el primer grupo propuso, como iniciativa cultural regional, la creación de un espacio donde se puedan visibilizar las diferentes manifestaciones culturales y creativas de la región. Este espacio, a modo de feria, sería itinerante por las diferentes provincias de la región del NOA.

Las primeras acciones para llevar adelante un espacio de visibilidad regional como el propuesto se enfocaron en generar ciertas reglas y pautas de organización para generar una buena gobernanza de la red. El hecho de hacer este espacio itinerante implica una marcada colaboración entre iniciativas y emprendedores que no están habituados a trabajar de manera cotidiana. La definición de los requisitos, responsabilidad y compromisos se presenta, así, como un lógico y necesario primer paso para la generación de toda red.

El espacio físico tendría su contraparte virtual, y el segundo bloque de acciones se enfocó sobre eso: una base de datos que se traduce en un registro de emprendedores culturales del NOA con su consiguiente geolocalización, una bolsa de trabajo o similar donde los emprendedores puedan sumarse a los diversos proyectos que así lo requieran y una tienda virtual desde donde los emprendedores puedan ofrecer y vender sus producciones.

Otra de las acciones pensadas y propuestas por este grupo se refirió al aprovechamiento de los encuentros presenciales para reforzar la red regional. En este sentido, se pensó en rondas de negocio, junto a *workshops* y charlas que apunten a brindar nuevas capacidades en la comercialización y profesionalización del sector cultural regional. Al mismo tiempo, estos momentos de encuentro presencial periódicos se podrían utilizar para generar otras actividades de reflexión al estilo del mismo Colaboratorio, desde donde el sector se pueda organizar, generar diagnósticos y poner en marcha indicadores que permitan reconocer la vitalidad del ecosistema cultural regional y desde donde se pueda fundamentar la planificación de políticas públicas regionales. El objetivo manifiesto de estos encuentros sería aumentar la organización sectorial para tener una mayor capacidad de respuesta y propuestas ante los cambios en las políticas partidistas.

En cuanto a los aliados institucionales o la comunidad necesaria para llevar adelante un proyecto como el propuesto, el grupo pensó en trabajar junto a organismos oficiales (provinciales, municipales y de otros sectores) y en ONGs regionales, fundaciones o colectivos culturales. También se habló del rol de la responsabilidad social empresarial y del impacto que un evento periódico de promoción cultural como el propuesto podría tener para el sector turístico local. Por esta razón, se sumó a empresas privadas y a cámaras empresarias como posibles *partners*.

Problemática elegida para trabajar: Grupo 2.	Incomunicación y poca interacción entre los actores. / Falta de espacios de intercambio de experiencias y prácticas de gestión.			
Descripción del proyecto	Una instancia de intercambio de experiencias y prácticas de gestión. Periódica, anual y posterior a unas primeras instancias locales donde se hayan tomado decisiones para detectar, atender y resolver problemáticas de la región. Las conclusiones a las que se arriben deben ser vinculantes para generar política pública.			
Acción 1	Acción 2	Acción 3	Aliados / Comunidad	Sustentabilidad
<i>Crear encuentros locales donde se generen y propongan temas y soluciones al sector cultural, con amplia participación de las comunidades culturales locales.</i>	<i>Generar encuentros regionales para compartir, debatir y sintetizar trabajos comunes y diferentes para evaluar viabilidad de la agenda con la interacción de los involucrados.</i>	<i>Producir herramientas concretas que operativicen las conclusiones, vínculos y otros aspectos desarrollados en las acciones 1 y 2.</i>	<i>Entidades públicas y privadas.</i>	<i>Coherencia del proyecto en su secuencia de evolución.</i>
			<i>Comunidad de cada área.</i>	<i>Compromiso solidario.</i>
			<i>Sociedad en sí misma.</i>	<i>Transmisión de experiencias que genera conocimientos.</i>
				<i>Evaluación de procesos.</i>

El segundo grupo decidió trabajar sobre la falta de conexión y desconocimiento entre los agentes culturales. Ante esto, se propuso la creación de una red de instancias de intercambios sobre experiencias y prácticas de gestión en cultura. El grupo dejó claro el posicionamiento respecto a que estas instancias deben estar vinculadas con las comunidades culturales locales para atender así a las problemáticas y potencialidades específicas de los diversos agentes culturales. Este componente de reflexión, debate y participación cultural situado se acoplaba con la necesidad de que las conclusiones a las que se arriben a nivel local puedan ser vinculantes para las autoridades gubernamentales, a fin de comenzar a generar unas políticas públicas que permanezcan a los cambios partidistas.

Para llevar adelante un proyecto de estas características, este grupo pensó y desarrolló diversas acciones. En primer lugar, generar encuentros locales que sean inclusivos y democráticos, esto es, con amplia participación de las comunidades culturales locales. Estos encuentros actuarían como un primer círculo de interacción y propuestas del sector cultural y como diagnósticos para encuentros microrregionales desde donde se puedan compartir y sintetizar visiones comunes.

Este diagnóstico participativo sentaría las bases para generar unas propuestas de políticas públicas entre el sector cultural-creativo regional y las autoridades públicas municipales y provinciales. Como se dijo antes, el objetivo de todo este proceso es que las propuestas a las que se arriben puedan ser vinculantes para los decisores políticos.

Para llevar adelante este proyecto el grupo pensó en la necesaria vinculación de las entidades públicas para su concreción, especialmente teniendo en cuenta el aspecto vinculante del proceso. Pero también sería necesaria la participación de toda la sociedad en los diagnósticos culturales locales, ya que el proyecto parte de una noción amplia de cultura donde diversos saberes y conocimientos, presentes en toda la comunidad, pueden y deben participar.

Finalmente, el grupo pensó en la sustentabilidad del proyecto. Un proceso participativo como el propuesto requiere un compromiso solidario por parte de los agentes involucrados, lo que le dará al proyecto una coherencia en su secuencia de evolución. También se habló sobre la necesidad de sistematizar las experiencias para generar conocimientos que puedan revertir en la comunidad cultural regional. Finalmente, otro aspecto clave para pensar la sustentabilidad de un proyecto así (más allá de sus aspectos monetarios) es evaluar los procesos a través de una serie de indicadores cuantitativos pero también, y principalmente, cualitativos.

El último grupo adaptó la metodología propuesta y pensó en tres posibles proyectos que dieran soluciones a algunas de las problemáticas detectadas. En concreto, se delinearon proyectos vinculados a lograr una mayor regionalización (red de eventos / encuentros de productores culturales), a salvaguardar y potenciar la diversidad cultural (con el proyecto “Escuela de costumbres”) y solventar la necesidad de financiamiento aplicado (por medio de un Fondo privado-Estado).

Finalmente, el grupo desarrolló el proyecto relacionado con una mayor regionalización, intercambio y visibilidad del ecosistema cultural regional.

Problemática elegida para trabajar: Grupo 3.	Falta de visibilidad de los productores culturales del NOA.			
Descripción del proyecto	“Entramando”: red de trabajo colaborativo y autogestivo de las industrias creativas. Objetivos: Visibilizar los proyectos y los productores. Generar espacios de intercambio y de formación. Establecer circuitos culturales.			
Acción 1	Acción 2	Acción 3	Aliados / Comunidad	Sustentabilidad
<i>Plataforma digital: Red social de constelaciones culturales.</i>	<i>Diagnóstico: Estudio de reconocimiento de productores, mapeo de espacios...</i>	<i>Encuentros físicos: Intercambio disciplinario e interdisciplinarios.</i>	<i>Estado.</i>	<i>Sistema de sponsoreo.</i>
<i>Catalogo de servicios y productos.</i>	<i>Propuesta de los circuitos culturales y plataformas de circulación.</i>	<i>Generación e intercambio de proyectos.</i>	<i>Tercer sector.</i>	
<i>Contacto directo de usuario final con productores.</i>		<i>Formación de experiencias.</i>	<i>Sector privado.</i>	
<i>Foro.</i>				

Como se mencionó, el último grupo decidió trabajar sobre la falta de visibilidad de los productores culturales del NOA. Para eso, desarrolló una red de trabajo para la economía creativa de la región. El objetivo de esta red sería generar espacios de intercambio y de formación para los productores culturales, al tiempo que se generan otros circuitos para una mayor visibilidad y circulación.

Una primera acción planteada fue la generación de una plataforma digital donde queden reflejadas las diversas “constelaciones culturales”, ya sean territorialmente o por sectores de la economía creativa. Esta plataforma contendría, también, un catálogo de servicios y productos de

emprendedores culturales, que, junto con una tienda virtual básica, permitiría un contacto directo del usuario final con productores. Finalmente, la plataforma podría actuar como un primer espacio de debate a través de un foro de discusión.

Otra acción vendría de la mano de un diagnóstico cultural regional donde se puedan reconocer los diversos productores culturales junto a un mapeo de los diversos espacios que hacen cultura en la región. De esta forma, se podría avanzar en una propuesta de circuitos culturales y plataformas de circulación locales y microrregionales.

Un tercer elemento del proyecto delineado por este grupo estaría vinculado a encuentros físicos y presenciales entre los agentes culturales de la región, que actuaría como un espacio de reflexión, debate e intercambio disciplinario e interdisciplinario. Los encuentros podrían ser un espacio de formación e intercambio de experiencias, a la par de generar proyectos que atiendan a los diagnósticos culturales regionales .

En cuanto a la sustentabilidad de un proyecto como éste, el tercer grupo pensó en un sistema de *sponsor*eo o micromecenazgo a través de plataformas de *crowdfunding*, esto es, que sea la misma comunidad la que genere y autogestione la red de trabajo cultural horizontal y colaborativa.



Actividad: El Cubo de la Fortaleza.

Con el objetivo de detectar las diferentes experiencias, saberes y prácticas de innovación presentes entre los emprendedores culturales del noroeste argentino, se desarrolló una dinámica grupal en la que cada emprendedor compartió las buenas prácticas de gestión que cada uno posee en su proyecto. Esto se trabajó sobre una caja de cartón ("El cubo de la fortaleza") que cada emprendedor tuvo que armar y decorar. Así, se compartieron fortalezas y buenas prácticas en planificación, producción, financiamiento, comunicación, comercialización o trabajo en equipo.

Con estas cajas, se comenzaron a perfilar las experiencias, saberes y prácticas de innovación que cada participante consideraba relevante compartir, haciendo circular una serie de recursos presentes en el conjunto y que los emprendedores *ya están* desarrollando. Esta actividad funcionó a modo de transferencia de conocimiento y prácticas culturales situadas, donde los emprendedores podían explicar al resto de compañeros del grupo sus formas de trabajar diferenciadoras en diversos ámbitos.

CAPACIDADES de GESTIÓN:		NOMBRE del PROYECTO:
		47 Planos
PRODUCCIÓN	PLANIFICACIÓN:	FINANCIAMIENTO:
<ul style="list-style-type: none"> - Trabajos diferenciados de los demás y muy comunicados de antemano, además de ser integrados. - Producción general centralizada y luego transmisión de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cronograma anual de fechas importantes y valoración del cliente. - Coproducción de proyectos clientados públicos y privados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos independientes mediante aporte colectivo. - Subvenciones pequeñas pero de gran impacto. - Trabajos puntuales (no sobreexplotación). - Público y privado (mezcla).
COMUNICACIÓN:	COMERCIALIZACIÓN:	TRABAJO en EQUIPO:
<ul style="list-style-type: none"> - Mucha expectativa antes del lanzamiento. - Fuerte presencia en Facebook. - Vínculo e/ medios de comunicación y periodistas tucumanos. - Presencia en eventos relacionados siempre (país y mundo). 	<ul style="list-style-type: none"> - Venta independiente. - Entrega del producto personalizado y autónoma. - Reuniones individuales con los clientes. ("Atención por sus propios datos") 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones mensuales. - Tareas y roles muy diferenciados. - Reuniones y trabajos puntuales por trabajo puntual.

Algunas de las prácticas de innovación que se pudieron detectar de las diversas capacidades de gestión de los emprendedores culturales del NOA se detallan a continuación:

• Producción

- El emprendimiento *Distrito Teatral Salta* hizo énfasis en el relevamiento y uso de los datos (registro de espectáculos, espacios, compañías...). A partir de la recolección pormenorizada de esos datos, y de su análisis y entrega, se genera un sistema de producción diferenciado y que se puede interrelacionar con otros emprendimientos y otros sectores productivos (por ejemplo, el turismo).

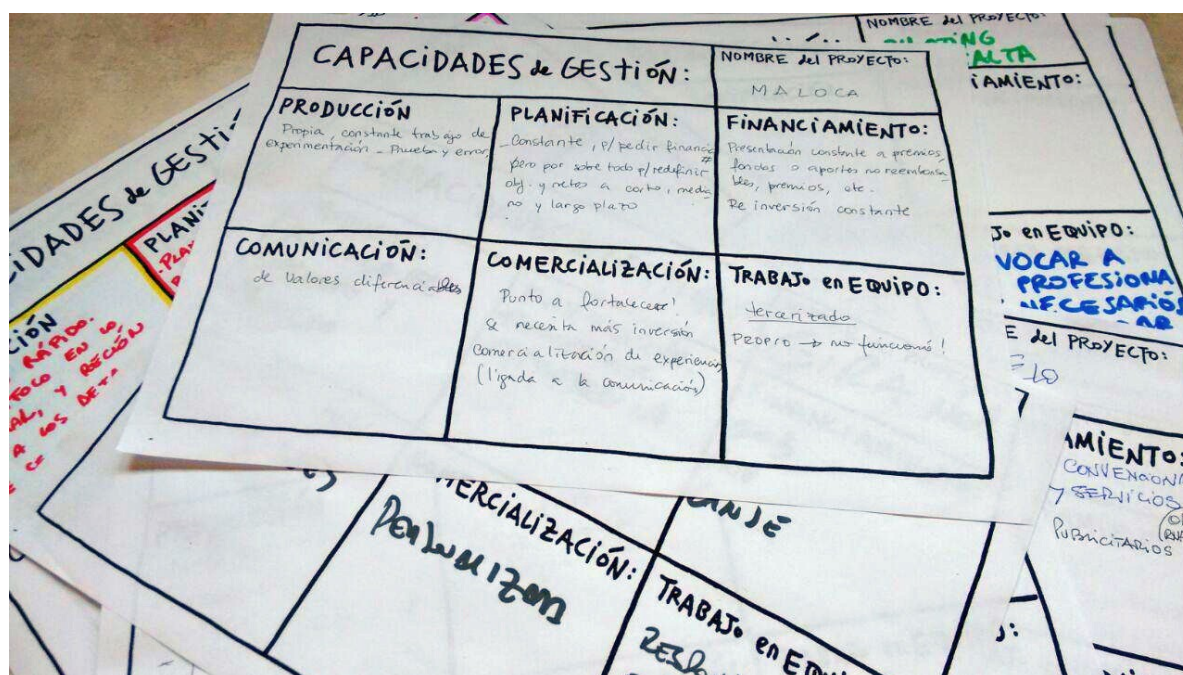
- Otro emprendimiento del sector de videojuegos, *Indio Games*, destacó una de las máximas del proceso de trabajo *agile*: producciones rápidas con gran *feedback*, logrando que el ciclo de vinculación entre la producción cultural y su público sea el menor posible para ir haciendo pequeños cambios basados en la retroalimentación constante de la comunidad. Una forma de trabajar que, por sus bajos costos y por su eficiencia en la aplicación, puede insertarse perfectamente en la mayoría de las dinámicas de los emprendimientos culturales.

- **Planificación**

- El proyecto *Mink'a* (Tilcara) forma elencos integrados entre actores locales y vecinos que no son actores para generar proyectos donde se nutran las diferentes comunidades, trabajando en espacios donde la comunidad se sienta integrada.

- **Financiamiento**

- El emprendimiento *47 Planos* de Tucumán ha generado proyectos independientes mediante aportes colectivos. Para financiar sus proyectos, se apoya en publicidades pequeñas pero de gran impacto. Finalmente, resaltaron la búsqueda constante de una mezcla entre financiamiento público y privado, diversificando la posible disponibilidad de fondos.



- **Comunicación**

- La *Compañía Argentina de Teatro Menor*, para la puesta en escena de *Otelo*, generó un plan estratégico de comunicación con mucha anticipación de forma de introducir la temática y el "universo" que rodeaba la obra a un público no habituado a las artes

escénicas. Se fue “preparando el terreno” con mucha antelación en soportes no convencionales para el teatro.

- **Comercialización**

- Varios emprendimientos (*47 Planos*, *Gira NOA*) destacaron la entrega de los productos de forma personalizada y autónoma. Éste puede ser un aspecto a resaltar en los emprendimientos culturales, generalmente de reducidos tamaños, brindando un trato individualizado y adaptable con los diversos clientes.

- **Trabajo en equipo**

- El proyecto *Gira NOA* destacó la importancia de las responsabilidades grupales en el cumplimiento de lo pactado previamente como condición previa para un buen desarrollo de los proyectos. También surgieron prácticas similares reflejadas en la necesidad de un diálogo constante y una negociación entre lo planificado y el devenir de los procesos culturales.



A modo de conclusiones

El Colaboratorio del Foro Argentina Creativa del noroeste argentino resultó una grata experiencia de trabajo colectivo para los diversos emprendedores presentes. El proceso de trabajo consistió en un pasaje desde las problemáticas individuales a las regionales; de las buenas prácticas culturales de cada emprendimiento a la complementación de las mismas en propuestas y proyectos colectivos...

El Colaboratorio de Salta demostró la existencia de un trabajo previo (especialmente a nivel sectorial) entre los emprendimientos de la región. A diferencia del Foro en la Patagonia, que actuó como un primer momento de encuentro para los emprendedores de esa región, en Salta se notó que los emprendedores ya tenían conocimiento sobre el trabajo de sus pares y compartían ciertos diagnósticos y posicionamientos comunes. Esto permitió realizar una reflexión amplia y colectiva que naturalmente traza posibles vinculaciones grupales e intersectoriales. En este sentido, se pensaron en necesidades y propuestas a nivel regional, demostrando una mirada que supera los individualismos y las necesidades específicas de los sectores culturales, tal como era el objetivo del Colaboratorio.

Durante la jornada el nivel de discusión y aportaciones en los grupos demostró que parece existir una mayor instauración de las prácticas asociativas y colectivas en comparación con otras regiones (patagónica y bonaerense). Lo interesante es que este posicionamiento provenía de emprendimientos con una amplia trayectoria en sus campos particulares, con un trabajo colectivo previo entre sus respectivos sectores pero que no suelen cruzarse, reflexionar o producir con agentes de otros sectores culturales ajenos a sus prácticas (por ejemplo, no suelen cruzarse los emprendedores de escénicas con los de videojuegos, o los de música con los de diseño). Esta búsqueda de vinculación y asociativismo puede dar lugar a interesantes encadenamientos (productivos y creativos) intra e intersectoriales.

Un aspecto a resaltar, que se puede vincular con estos indicios de conformación de una red cultural regional y que puede ser muy importante de cara al futuro, es la cercanía geográfica entre las ciudades, con distancias relativamente cortas. Esto ha permitido, y es necesario profundizarlo, unas conexiones y cruces entre los proyectos. Se podría decir que en el NOA está emergiendo un *medio* cultural y una interacción entre los emprendedores culturales de la región.

Varias de las propuestas de los participantes al Colaboratorio fueron en el sentido de aumentar la circulación (y comercialización) de las producciones culturales, dándole mayor visibilidad a los procesos creativos regionales y vinculándolos con nuevos públicos. Por otro lado, esa "madurez" del sector cultural regional se traduce en unas demandas específicas de mayor participación en las decisiones sobre políticas culturales en la región a través de unas instancias de participación diferenciadoras, más horizontales, locales y democráticas. Un objetivo, presente en varios momentos de la jornada de trabajo, es el de comenzar a tener una relación más horizontal entre el sector creativo-cultural regional y las autoridades culturales públicas. Los emprendedores reconocen que sus prácticas y experiencias pueden ser insumos directos para el diagnóstico y fundamentación para la planificación de políticas públicas. Se trata, entonces, de pensar en espacios y momentos innovadores donde los emprendedores puedan dialogar en un plano de igualdad con las autoridades culturales públicas a fin de generar unas políticas específicas (y vinculantes) para el sector y que puedan servir para el desarrollo de un ecosistema cultural creativo.

Un último punto, sumamente interesante y sobre el que creemos que debe basarse toda aproximación cultural al NOA, es la marcada identidad cultural regional. Varias intervenciones de los participantes apuntaron en el sentido de la amenaza del avasallamiento de la identidad regional ante una cultura globalizada. Este debate local-global claramente excede los objetivos del Colaboratorio, pero es interesante dado el potencial que tiene la región: a diferencia de la Patagonia o de la región bonaerense, donde se realizaron actividades similares, el NOA posee unas manifestaciones culturales locales arraigadas y de gran riqueza y diversidad.

Este potencial cultural regional se vio reflejado en el Foro Argentina Creativa de Salta, donde se percibió una gran confianza en ese potencial y en las capacidades de producción cultural que se derivan de lo local y de lo comunitario... El objetivo parece ser el de afianzar, cuidar y nutrir las manifestaciones culturales propias como vehículo creativo para participar del diálogo local-global.

La experiencia de Salta es sumamente interesante en lo que respecta a la posibilidad de conformar y reforzar redes de colaboración trans-sectorial en la economía creativa. Demuestra, como se señalaba antes, cierta madurez regional del sector, uniendo diferencias para generar conocimiento hacia un abordaje regional, buscando entornos de diversidad y favoreciendo la interacción productiva y creativa al tiempo que se puede nutrir de lo identitario. Lograr una mayor conexión y un mayor intercambio entre los emprendedores y sus comunidades, además de una vinculación directa de sus necesidades y logros con la política pública, permitirá una fluída colaboración interna (regional) que derivará en una mayor competitividad externa (nacional e internacional).

Créditos

El Colaboratorio es una actividad ideada y dinamizada por enjambre (<http://enjambre.cc>) para el Foro Argentina Creativa - Salta. El Foro Argentina Creativa es una acción de la Subsecretaría de Economía Creativa, dependiente de la Secretaría de Cultura y Creatividad del Ministerio de Cultura de la Nación.

El Colaboratorio fue realizado el día 17 de noviembre de 2016, entre las 9 y las 18 horas, en las instalaciones de la Casa de la Cultura de la ciudad de Salta.

enjambre es un laboratorio de ideas, metodologías y procesos para la participación en cultura y ciudad. Buscamos generar dinámicas que activen nuevas sinergias en el ecosistema cultural de la región a través de herramientas abiertas y horizontales. Creemos en la colaboración, la transdisciplinariedad y la transferencia de conocimientos: nuestros proyectos buscan generar marcos de encuentro que posibiliten el cruce de saberes, experiencias y prácticas.

Ingrid Quiroga, Mariano Martino.

info@enjambre.cc